

PENINGKATAN MUTU PENDIDIKAN MADRASAH ALIYAH MELALUI IMPLEMENTASI MANAJEMEN BERBASIS MADRASAH

Nana Suryapermana dan Ali Yakub

(Dosen Pascasarjana IAIN SMH Banten dan Guru Madrasah
Tsanawiyah Negeri Kota Cilegon)

ABSTRAK

Echols dan Shadily, (1993: 362) mengungkapkan bahwa secara Etimologis, manajemen berasal dari bahasa Latin, yaitu dari asal kata “manus” yang berarti tangan dan “agere” yang berarti melakukan. Dalam bahasa Inggris, manajemen berakar dari kata “to manage” yang berarti mengurus, mengatur, melaksanakan, atau mengelola.¹ Pengertian yang sama dengan pengertian dan hakikat manajemen adalah al-tadbir (pengaturan). Kata ini merupakan derivasi dari kata dabbara (mengatur) yang banyak terdapat di dalam al-Qur’an seperti firman Allah SWT. Artinya : “Dia mengatur urusan dari langit ke bumi, kemudian (urusan) itu naik kepada-Nya dalam satu hari yang kadarnya (lamanya) adalah seribu tahun menurut perhitunganmu”. (Q.S. As-Sajdah (32):05).

Menurut Ramayulis (2010:260) manajemen merupakan sebuah proses pemanfaatan semua sumber daya melalui orang lain dan bekerjasama dengannya. Proses itu dimaksudkan untuk mencapai tujuan bersama secara efektif, efisien dan produktif.² Menurut G.R. Terry, manajemen adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pelaksanaan dan pengawasan, dengan memanfaatkan baik ilmu maupun seni, agar dapat menyelesaikan tujuan yang ditetapkan sebelumnya. Sedangkan menurut Horold Koontz dan Cyril O’Donnel, dalam Jahari dan Syarbini (2013:1-2) manajemen berhubungan dengan pencapaian sesuatu tujuan yang dilakukan melalui dan dengan orang-orang lain. Dengan kata lain, manajemen adalah usaha untuk mencapai suatu tujuan tertentu melalui kegiatan orang lain.³

Kata Kunci: *Mutu Pendidikan, Manajemen Berbasis Madrasah*

¹ John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*. (Jakarta: Gramedia, 1993) h. 362

² Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta, Kalam Mulia:2010), h. 260

³ Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah “Teori, Strategi dan Implementasi”*, (Bandung, Alfabeta:2013), h. 1-2

Tujuan dan Manfaat Manajemen Berbasis Madrasah

Suatu cara/kegiatan diciptakan tentu memiliki maksud dan tujuan, begitu pula dengan MBM. Manajemen Berbasis Madrasah (MBM) merupakan salah satu upaya pemerintah untuk mencapai keunggulan masyarakat bangsa dalam penguasaan ilmu dan teknologi yang dinyatakan dalam GBHN. Hal tersebut diharapkan dapat dijadikan landasan dalam pengembangan pendidikan di Indonesia yang berkualitas dan berkelanjutan, baik secara makro, meso, maupun mikro.

MBM, yang ditandai dengan otonomi sekolah dan pelibatan masyarakat merupakan respons pemerintah terhadap gejala-gejala yang muncul dimasyarakat, bertujuan untuk peningkatan efisiensi, mutu, dan pemerataan pendidikan. Peningkatan efisiensi, antara lain, diperoleh melalui keleluasaan pengelola sumber daya partisipasi masyarakat dan menyederhanakan birokrasi. Sementara peningkatan mutu dapat diperoleh antara lain, melalui partisipasi orang tua terhadap sekolah, fleksibilitas pengelolaan sekolah dan kelas peningkatan profesionalisme guru dan kepala sekolah berlakunya sistem insentif serta disinsentif. Peningkatan pemerataan antara lain diperoleh melalui peningkatan partisipasi masyarakat yang memungkinkan pemerintah lebih berkonsentrasi pada kelompok tertentu. Hal ini dimungkinkan karena pada sebagian masyarakat tumbuh rasa kepemilikan yang tinggi terhadap sekolah.

Sementara itu Rohia (2010:49-49) mengemukakan bahwa tujuan Manajemen Berbasis Madrasah adalah untuk meningkatkan kinerja madrasah melalui pemberian kewenangan dan tanggung jawab yang lebih besar kepada madrasah yang dilaksanakan

berdasarkan prinsip-prinsip tata pengelolaan madrasah yang baik, yaitu partisipasi, transparansi, dan akuntabilitas. Kinerja sekolah meliputi peningkatan kualitas, efektivitas, efesiensi, produktivitas dan inovasi pendidikan.⁴

Manajemen Berbasis Madrasah memberikan kebebasan dan kekuasaan yang besar pada sekolah, disertai seperangkat tanggung jawab. Dengan adanya otonomi yang memberikan tanggung jawab pengelolaan sumber daya dan pengembangan strategi MBM sesuai dengan kondisi setempat sekolah dapat lebih meningkatkan kesejahteraan guru sehingga dapat lebih berkonsentrasi pada tugas. Keleluasaan dalam mengelola sumber daya dan dalam menyertakan masyarakat untuk berpartisipasi, mendorong profesionalisme kepala sekolah, dalam peranannya sebagai menejer maupun pemimpin sekolah dengan diberikannya kesempatan kepada sekolah untuk menyusun kurikulum, guru didorong untuk berinovasi, dengan melakukan eksperimentasi-eksperimentasi di lingkungan sekolah. Dengan demikian, MBM mendorong profesionalisme guru dan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan di sekolah. Melalui penyusunan kurikulum elektif, rasa tanggap sekolah terhadap kebutuhan setempat meningkat dan menjamin layanan pendidikan sesuai dengan tuntutan peserta didik dan masyarakat sekolah. Prestasi peserta didik dapat dimaksimalkan melalui peningkatan partisipasi orang tua, misalnya, orang tua dapat mengatasi langsung proses belajar anaknya.

⁴ Rohiat, *Manajemen Sekolah "Teori Dasar dan Praktik"*, (Bandung, refika ADITAMA:2010), h.48-49

MBM menekankan keterlibatan maksimal berbagai pihak, seperti pada sekolah-sekolah, sehingga menjamin partisipasi staf orang tua, peserta didik, dan masyarakat yang lebih luas dalam perumusan-perumusan keputusan tentang pendidikan. Kesempatan berpartisipasi tersebut dapat meningkatkan komitmen-komitmen mereka terhadap sekolah. Selanjutnya, aspek-aspek tersebut pada akhirnya akan mendukung afektifitas dalam pencapaian tujuan sekolah. Adanya kontrol dari masyarakat dan monitoring dari pemerintah, pengelolaan sekolah menjadi lebih akuntabel, transparan, egaliter dan demokratis, serta menghapuskan monopoli dalam pengelolaan pendidikan. Untuk kepentingan tersebut diperlukan kesiapan pengelola pada berbagai level untuk melakukan perannya sesuai dengan kewenangan dan tanggung jawab.

Prinsip-prinsip Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah

Mutu pendidikan yang dimaksud di sini adalah kemampuan lembaga pendidikan dalam mendayagunakan sumber-sumber pendidikan untuk meningkatkan kemampuan belajar seoptimal mungkin. Manajemen peningkatan mutu madrasah merupakan salah satu wujud dari reformasi pendidikan. Sistemnya ialah menawarkan madrasah untuk menyediakan pendidikan yang lebih baik dan memadai bagi peserta didik. Otonomi dalam manajemen merupakan potensi bagi madrasah untuk meningkatkan kinerja guru, menawarkan partisipasi langsung kelompok-kelompok terkait, dan meningkatkan pemahaman masyarakat terhadap pendidikan.

Menurut Aminatul Zahroh, teori yang digunakan MBM untuk mengelola madrasah didasarkan pada empat prinsip, yaitu prinsip

ekuifinalitas, prinsip desentralisasi, prinsip sistem pengelolaan mandiri, dan prinsip inisiatif sumber daya manusia. Bila dijabarkan prinsip-prinsip tersebut adalah sebagai berikut:

1. Prinsip Ekuifinalitas (*Principle of Equifinality*)

Prinsip ini didasarkan pada teori manajemen modern yang berasumsi bahwa terdapat beberapa cara yang berbeda-beda untuk mencapai suatu tujuan. MBM menekankan fleksibilitas sehingga madrasah harus dikelola oleh warga sekolah menurut kondisi mereka masing-masing.

2. Prinsip Desentralisasi (*Principle of Decentralization*)

Desentralisasi adalah gejala yang penting dalam reformasi manajemen sekolah modern. Prinsip desentralisasi ini konsisten dengan prinsip *ekuifinalitas*. Prinsip desentralisasi dilandasi oleh teori dasar bahwa pengelolaan sekolah dan aktivitas pengajaran tak dapat dipisahkan dari kesulitan dan permasalahan. Pendidikan adalah masalah yang rumit dan kompleks sehingga memerlukan desentralisasi dalam pelaksanaannya.

3. Prinsip Sistem Pengelolaan Mandiri

MBS tidak mengingkari bahwa sekolah perlu mencapai tujuan-tujuan berdasarkan suatu kebijakan yang telah ditetapkan, tetapi terdapat berbagai cara yang berbeda-beda untuk mencapainya. MBM menyadari pentingnya untuk mempersilahkan sekolah menjadi sistem pengelolaan secara mandiri di bawah kebijakannya sendiri.

4. Prinsip Inisiatif Manusia (*Principle of Human Initiative*)

Perspektif sumber daya manusia menekankan bahwa orang adalah sumber daya yang berharga dalam organisasi sehingga poin

utama manajemen adalah mengembangkan sumber daya manusia di sekolah untuk berinisiatif.⁵

Karakteristik Manajemen Peningkatan Mutu Madrasah

Manajemen peningkatan mutu madrasah berkaitan erat dengan pembentukan madrasah yang efektif. Madrasah yang efektif mempunyai karakteristik sebagai berikut, (1) proses belajar mengajar mempunyai efektivitas yang tinggi, (2) kepemimpinan kepala madrasah yang kuat, (3) lingkungan madrasah yang aman dan tertib, (4) pengelolaan tenaga pendidikan yang efektif, (5) memiliki budaya mutu, (6) memiliki *teamwork* yang kompak, cerdas dan dinamis, (7) memiliki kewenangan (kemandirian), (8) partisipasi yang tinggi dari warga madrasah dan masyarakat, (9) memiliki keterbukaan (transparansi) manajemen, (10) memiliki kemauan untuk berubah (baik secara psikologis maupun secara fisik), (11) melakukan evaluasi dan perbaikan secara berkelanjutan, (12) responsive dan antisipatif terhadap kebutuhan, (13) memiliki komunikasi yang baik, (14) memiliki akuntabilitas, (15) memiliki kemampuan menjaga sustainabilitas.

Karakteristik manajemen peningkatan mutu madrasah dapat diketahui dari bagaimana madrasah dapat mengoptimalkan kinerja organisasi madrasah, proses pembelajaran, pengelolaan sumber daya manusia, serta pengelolaan sumber daya dan administrasi. Dalam hal ini karakteristik manajemen peningkatan mutu madrasah dapat diberikan penjelasan dalam bentuk tabel sebagai berikut.

⁵ Aminatul Zahroh, Total Quality Management, (Ar-Ruzz Media, Yogyakarta :2014),h. 35-37

Tabel. 1
Karakteristik Manajemen
Peningkatan Mutu Sekolah/Madrasah

Organisasi Madrasah	Proses Belajar Mengajar	Sumber Daya Manusia	Sumber Daya dan Administrasi
Menyediakan manajemen organisasi, kepemimpinan transformasional dalam mencapai tujuan madrasah	Meningkatkan kualitas belajar siswa	Memberdayakan staf dan menempatkan personel yang dapat melayani keperluan semua siswa	Mengidentifikasi sumber daya yang diperlukan dan mengalokasikan sumber daya tersebut sesuai dengan kebutuhan
Menyusun rencana madrasah dan merumuskan kebijakan untuk madrasahnyanya sendiri	Mengembangkan kurikulum yang cocok dan tanggap terhadap kebutuhan siswa dan masyarakat sekolah	Memilih staf yang memiliki wawasan manajemen berbasis madrasah	Mengelola dana madrasah
Mengelola kegiatan operasional madrasah	Menyelenggarakan pengajaran yang efektif	Menyediakan kegiatan untuk pengembangan profesi pada semua staf	Menyediakan dukungan administrasi
Menjamin adanya komunikasi yang efektif antara madrasah dan masyarakat terkait (<i>school community</i>)	Menyediakan program pengembangan yang diperlukan siswa	Menjamin kesejahteraan staf dan siswa	Mengelola dan memelihara gedung dan sarana lainnya
Menjamin akan terpeliharanya madrasah yang bertanggung jawab (akuntabel kepada masyarakat dan pemerintah)	Program pengembangan yang diperlukan siswa	Kesejahteraan staf dan siswa	Memelihara gedung dan sarana lainnya

Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Kota Cilegon

Madrasah dapat dikatakan bermutu apabila prestasi madrasah khususnya prestasi peserta didik menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam (1) prestasi akademik yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan; (2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya; dan (3) memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di madrasah.

Mutu pendidikan di suatu institusi pendidikan, harus merujuk kedelapan standar nasional pendidikan yang meliputi standar isi, proses, kompetensi pendidik dan tenaga pendidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan (PPRI, nomor 19 tahun 2005). Untuk penjaminan dan pengendalian mutu pendidikan sesuai dengan standar nasional pendidikan tersebut, dilakukan evaluasi akreditasi dan sertifikasi oleh pihak yang berwenang dan kompeten.⁶

Dalam konteks pendidikan di Indonesia, pemerintah telah memberikan rambu-rambu, bagaimana menciptakan sekolah/madrasah yang memiliki kualitas baik. Salah satunya adalah dengan menerbitkan Standar Nasional Pendidikan (SNP) yang menjadi acuan minimal kualitas pendidikan. Delapan Standar Nasional Pendidikan (SNP) sesuai dengan Peraturan Pemerintah Nomor 19 Tahun 2005, yaitu; 1) Standar Isi; 2) Standar Proses; 3) Standar Sarana dan Prasarana; 4) Standar Kompetensi Kelulusan ; 5)

⁶ Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung, Alfabeta:2010), h. 76

Standar Kompetensi Pengelolaan; 6) Standar Kompetensi Pembiayaan; 7) Standar Kompetensi Pendidik dan Tenaga Pendidik; 8) Standar Kompetensi Penilaian.

Meningkatnya kualitas pembelajaran yang dilaksanakan diberbagai jenjang pendidikan akan mampu meningkatkan kualitas pendidikan. Usaha peningkatan kualitas pendidikan akan berlangsung dengan baik manakala didukung oleh kompetensi dan kemauan para pengelola pendidikan untuk melakukan perbaikan secara terus-menerus menuju kearah yang lebih baik. Dalam konsepsi ini, optimalisasi sistem evaluasi mempunyai dua makna, yakni sistem evaluasi yang memberikan informasi yang optimal, dan manfaat yang dicapai dari evaluasi tersebut Djemari Mardapi.⁷

Salah satu indikator bermutunya pendidikan di MAN Cilegon ini dapat dilihat dari lulusan yang dikeluarkan oleh MAN Cilegon pada rentang waktu 3 tahun terakhir yaitu :

No	Tahun Pelajaran	Tamatan (%)		Nilai Rata-Rata UN		Siswa yang melanjutkan ke Perguruan Tinggi (%)	
		Jumlah	Target	Hasil	Target	Jumlah	Target
1	2012/2013	100	100	75	95	36	80
2	2013/2014	100	100	85	95	75	90
3	2014/2015	100	100	87	95	80	95

Dalam bagan tersebut menunjukkan siswa MAN Cilegon pada tiga tahun terkahir tamat 100 % dan terdapat peningkatan siswa yang melanjutkan ke tingkat perguruan tinggi. Selain hal tersebut dapat dilihat juga dari jumlah siswa yang mengulang atau tidak naik kelas pada periode lima tahun terakhir adalah sebagai berikut :

⁷ *Ibid.* h. 12

No	Tahun Pelajaran	Kelas X (orang)	Kelas XI (orang)	Kelas XII (orang)	Jumlah (orang)
1	2011/2012	0	0	0	0
2	2012/2013	0	0	0	0
3	2013/2014	0	0	0	0
4	2014/2015	0	0	0	0
5	2015/2016	0	0	0	0

Kondisi tersebut menunjukkan bahwa siswa di MAN Cilegon tidak ada yang tinggal kelas atau mengulang. Hal tersebut memberikan dampak terhadap kepercayaan masyarakat yang makin meningkat sehingga masyarakat tahun demi tahun makin bertambah keinginannya untuk menyekolahkan anak-anaknya ke MAN Cilegon. Hal ini dapat dilihat pada periode empat tahun terakhir yang terus meningkat dari jumlah pendaftar dan siswa yang diterima di MAN Cilegon dengan data sebagai berikut:

Tahun Pelajaran	Jumlah Pendaftar	Siswa yang diterima
2012 / 2013	186	135
2013 / 2014	245	240
2014 / 2015	232	232
2015 / 2016	394	240

Untuk mengimplementasikan manajemen berbasis madrasah secara efektif dan efisien, kepala madrasah perlu memiliki pengetahuan kepemimpinan, perencanaan, dan pandangan luas tentang madrasah dan pendidikan. Lebih lanjut lagi, kepala madrasah dituntut untuk melakukan fungsinya sebagai menejer madrasah dalam meningkatkan proses belajar-mengajar, dengan melakukan supervisi kelas, membina, dan memberikan saran-saran positif kepada guru. Di samping itu, kepala madrasah juga harus

melakukan tukar pikiran, sumbang saran, dan studi banding antar madrasah untuk menyerap kiar-kiat kepemimpinan dari kepala sekolah yang lain. Menurut Nurkolis, pada dasarnya tidak ada satu strategi khusus yang jitu dan bisa menjamin keberhasilan Implementasi MBM di semua tempat dan kondisi. Namun secara umum dapat disimpulkan bahwa implementasi MBM akan berhasil melalui strategi-strategi sebagai berikut:

1. Madrasah harus memiliki otonomi terhadap empat hal, yaitu: otonomi dalam kekuasaan dan kewenangan, pengembangan pengetahuan dan keterampilan secara berkeseimbangan, akses informasi ke segala bagian, dan pemberian penghargaan kepada setiap pihak yang berprestasi atau berhasil.
2. Adanya peran serta masyarakat secara aktif dalam hal pembiayaan, proses pengambilan keputusan terhadap kurikulum dan interuksional serta non-instruksional
3. Adanya kepemimpinan sekolah yang kuat sehingga mampu menggerakkan dan mendayagunakan setiap sumber daya sekolah secara efektif terutama kepala sekolah harus menjadi sumber inspirasi atas pembangunan dan pengembangan sekolah secara umum.
4. Adanya proses pengambilan keputusan yang demokratis dalam kehidupan dewan sekolah yang aktif.
5. Semua pihak harus menyadari peran serta tanggung jawabnya secara sungguh-sungguh.
6. Adanya quidelines dari Departemen pendidikan terkait sehingga mampu mendorong proses pendidikan di sekolah secara efektif dan efisien.

7. Sekolah harus memiliki transparansi dalam laporan pertanggung jawaban setiap tahunnya.
8. Penerapan MBM harus diarahkan untuk pencapaian kinerja sekolah dan lebih khusus lagi adalah meningkatkan pencapaian belajar siswa.
9. Implementasi diawali dengan sosialisasi dari konsep MBS, identifikasi peran masing-masing, pembangunan kelembagaan, mengadakan pelatihan-pelatihan terhadap peran barunya, implementasi pada proses pembelajaran evaluasi atas pelaksanaan di lapangan, dan dilakukan perbaikan-perbaikan (Nurkolis, 2005:132 – 134).

Sehubungan dengan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) dalam rangka desentralisasi pendidikan di Indonesia, maka keberhasilan implementasi Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) sedikitnya dapat dilihat dari tiga dimensi yaitu efektivitas, efisiensi dan produktivitas (Mulyasa, 2004:81)

Lebih lanjut Mulyasa (2004:59) mengemukakan, agar implemementasi Menejemen Berbasis Madrasah (MBM) dapat diterapkan secara menyeluruh di Indonesia pada umumnya dan di kabupaten/propinsi pada khususnya terkait kondisi sekolah pada saat krisis sekarang ini sangat bervariasi di lihat dari segi kualitas, lokasi sekolah dan partisipasi masyarakat (orang tua). Dan kondisi inilah tampaknya yang akan menjadi permasalahan yang rumit dan harus di prioritaskan penyelesaiannya pasca krisis. Oleh karena itu, agar manejemen berbasis madrasah (MBM) dapat di implementasikan

secara optimal, baik krisis maupun pada pasca krisis dimasa mendatang, perlu adanya strategi dalam penerapannya.

1) Pengelompokan Sekolah

Dalam rangka implementasi Menejemen Berbasis Madrasah (MBM) perlu dilakukan pengelompokan madrasah berdasarkan kemampuan menejemen dengan mempertimbangkan kondisi, lokasi dan kualitas madrasah. Dalam hal ini ditemukan tiga kategori sekolah, yaitu baik, sedang, dan kurang yang tersebar di lokasi-lokasi maju, sedang, dan ketinggalan. Kondisi di atas mengisyaratkan bahwa tingkat kemampuan menejemen madrasah untuk mengimplementasikan menejemen berbasis madrasah (MBM) berbeda satu kelompok sekolah dengan kelompok lainnya.

Tabel 3. Kelompok Sekolah Dalam MBS

Kemampuan sekolah	Kepala sekolah dan guru	Partisipasi masyarakat	Pendapatan daerah dan orang tua	Anggaran sekolah
1. Sekolah dengan kemampuan manajemen tinggi	Kepala sekolah dan guru kompetensi tinggi (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat tinggi (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua tinggi	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah besar
2. Sekolah dengan kemampuan manajemen sedang	Kepala sekolah dan guru kompetensi sedang (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat sedang (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua sedang	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah sedang
3. Sekolah dengan kemampuan manajemen rendah	Kepala sekolah dan guru kompetensi rendah (termasuk kepemimpinan)	Partisipasi masyarakat rendah (termasuk dukungan dana)	Pendapatan daerah dan orang tua rendah	Anggaran sekolah di luar anggaran pemerintah kesil atau tidak ada

2) Pentahapan implementasi manajemen berbasis sekolah (MBS)

Sebagai suatu paradigma baru dalam dunia pendidikan, selain perlu memperhatikan kondisi sekolah, implementasi MBS juga memerlukan pentahapan yang tepat atau harus dilakukan secara bertahap. Penerapan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) secara menyeluruh sebagai realisasi desentralisasi pendidikan memerlukan perubahan-perubahan mendasar terhadap aspek-aspek yang menyangkut keuangan, ketenagaan, kurikulum, sarana dan prasarana, serta partisipasi masyarakat. Dalam kaitannya dengan pentahapan implementasi manajemen berbasis sekolah /madrasah (MBS/MBM) ini, secara garis besar, Fattah, membaginya menjadi tiga tahap yaitu: sosialisasi, piloting, dan desiminasi. Tahap sosialisasi merupakan tahapan penting mengingat masyarakat Indonesia pada umumnya tidak mudah menerima perubahan, tahap piloting merupakan tahap uji coba agar penerapan Manajemen Berbasis Sekolah/Madrasah (MBS/M) tidak mengandung resiko, efektivitas model uji coba memerlukan persyaratan dasar, yaitu akseptabilitas, akuntabilitas, reflektabilitas dan sustainabilitas.

Tahap piloting merupakan tahap uji-coba agar penerapan konsep MBS tidak mengandung risiko. Efektifitas model uji-coba ini memerlukan persyaratan dasar, yaitu akseptabilitas, akuntabilitas, reflektabilitas, dan sustainabilitas. Akseptabilitas artinya adanya penerimaan dari para tenaga kependidikan, khususnya guru dan kepala sekolah. Akuntabilitas artinya program MBS harus dapat dipertanggungjawabkan, baik secara konsep, operasional, pendanaannya. Reflektabilitas artinya

model MBS yang diuji-cobakan dapat direfleksikan di sekolah lain sehingga perlakuan yang diberikan kepada sekolah uji-coba dapat dilaksanakan di sekolah lain. Sustainability artinya program tersebut dapat dijaga kesinambungannya setelah uji coba dilaksanakan. Tahap diseminasi merupakan tahapan memasyarakatkan model manajemen MBS yang telah di uji cobakan ke berbagai sekolah agar dapat mengimplementasikannya secara efektifitas dan efisien.

3) Perangkat implementasi Manajemen Berbasis Sekolah

Implementasi Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) memerlukan seperangkat peraturan dan pedoman-pedoman (*guidelines*) umum yang dapat dipakai sebagai pedoman dalam perencanaan, monitoring dan evaluasi serta laporan pelaksanaan. Perangkat implementasi ini diperkenalkan sejak awal, melalui pelatihan-pelatihan yang diselenggarakan sejak pelaksanaan jangka pendek.

Rencana madrasah merupakan salah satu perangkat terpenting dalam pengelolaan MBS. Rencana sekolah merupakan perencanaan sekolah untuk jangka waktu tertentu yang disusun oleh madrasah sendiri bersama komite madrasah. Adapun yang terkandung dalam rencana tersebut adalah visi dan misi sekolah, tujuan sekolah, dan prioritas-prioritas yang akan dicapai, serta strategi-strategi untuk mencapainya.⁸

Dengan melihat kondisi dan informasi yang diterima oleh penulis, bahwa tahapan-tahapan yang harus dilakukan dalam

⁸ Mulyasa, *Manajemen Berbasis Sekolah*, (Bandung, Remaja Rosdakarya: 2002), h. 62-63

pengimplementasian MBM di MAN Kota Cilegon sudah dilakukan walaupun dalam pelaksanaannya masih terdapat kekurangan-kekurangan. Diantaranya dari segi tingkat partisipasi orang tua dalam upaya peningkatan mutu pendidikan di MAN Kota Cilegon.

Mutu Pendidikan di Madrasah Aliyah Negeri Pulomerak

Dengan visi “MAN Pulomerak yang Islami, Unggul, Populis dan *Accountable*” dan misi menyelenggarakan pendidikan yang berorientasi pada mutu lulusan, meningkatkan pengamalan nilai-nilai agama Islam, menumbuhkembangkan bakat dan minat siswa dibidang akademis dan non akademis, meningkatkan kepercayaan masyarakat terhadap madrasah, meningkatkan tata kelola keuangan madrasah, meningkatkan tata kelola insan madrasah pada program-program madrasah. Dapat dicermati bahwa para *stake holder* di MAN Pulomerak ingin menjadikan MAN Pulomerak sebagai madrasah yang unggul baik dalam prestasi akademik maupun non akademik.

Seperti kita ketahui bahwa kriteria lembaga pendidikan yang bermutu dapat dilihat dari (1) prestasi akademik yaitu nilai rapor dan nilai kelulusan memenuhi standar yang ditentukan; (2) memiliki nilai-nilai kejujuran, ketaqwaan, kesopanan, dan mampu mengapresiasi nilai-nilai budaya; dan (3) memiliki tanggung jawab yang tinggi dan kemampuan yang diwujudkan dalam bentuk keterampilan sesuai dengan dasar ilmu yang diterimanya di sekolah.

Melihat prestasi akademik siswa-siswa MAN Pulomerak yang memenuhi standar nilai kelulusan ujian nasional berdasarkan hasil ujian nasional selama 5 tahun terakhir yakni:

Mata Pelajaran	Tahun Pelajaran						
	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015
B. INDONESIA	4.46	7.41	7.12	7.10	6.90	7.34	73.43
B. INGGRIS	8.06	6.68	7.95	5.69	5.93	4.42	44.58
MATEMATIKA	6.32	6.41	7.27	6.20	3.91	4.79	26.32
FISIKA	6.87	8.10	8.91	7.17	4.22	4.03	32.02
KIMIA	9.06	7.33	8.85	8.57	5.73	5.45	37.20
BIOLOGI	6.87	7.25	7.91	7.25	5.00	5.55	34.89
JUMLAH	43.64	43.18	48.01	41.98	31.69	31.58	248.44

Sementara itu dari segi prestasi non akademik, banyak prestasi-prestasi yang di dapatkan oleh siswa-siswa MAN Pulomerak seperti juara Umum LASTAPRAMA tahun 2014 tingkat kota cilegon, Juara Qasidah dan Marawis serta banyak lagi yang lainnya. Dan dari segi akademik MAN Pulomerak telah mengeluarkan siswa yang dapat diterima di perguruan tinggi ternama di Indonesia ini.

Penutup

Secara kuantitas, kelemahan di bidang tenaga pendidikan madrasah terlihat dari jumlah guru yang kurang memadai atau walaupun tidak kurang penempatan guru yang sesuai dengan basic pendidikan dengan tugas yang di ampunya tidak sesuai. Bahkan di sebagian besar madrasah sering terjadi kekurangan tenaga guru yang disebabkan karena seringnya terjadi pergantian guru. Tambal sulam

guru di madrasah merupakan satu kelaziman, mengingat status guru yang mengajar sebagian besar merupakan guru tidak tetap atau guru honorer dengan gaji yang sangat kecil. Rendahnya tingkat kesejahteraan guru madrasah ini, berdampak pada tingkat disiplin guru yang juga rendah, sehingga dengan seenaknya mereka meninggalkan tugasnya mengajar jika mendapatkan pekerjaan lain yang lebih bagus.

Madrasah di Indonesia yang meliputi madrasah ibtdaiyah (MI), madrasah tsanawiyah (MTs), dan madrasah aliyah (MA) yang mutu lulusannya cukup memadai. Ada lulusan MI yang mutunya lebih bagus daripada lulusan SD pada umumnya; lulusan MTs yang dipuji masyarakat; bahkan ada lulusan MA yang kualitas lulusannya diakui oleh berbagai perguruan tinggi di dalam negeri dan luar negeri. Meskipun demikian hal ini sifatnya kasuistik, artinya tidak dapat diberlakukan pada madrasah-madrasah pada umumnya.

Harus diakui bahwa madrasah mempunyai nilai-nilai positif di samping tentunya berbagai kelemahan yang perlu dibenahi. Salah satu kelemahan madrasah karena perkembangan historisnya serta perkembangan yuridis dari lembaga-lembaga tersebut telah menghasilkan mutu yang masih rendah serta manajemennya yang masih perlu dibenahi. Namun banyak nilai yang merupakan jiwa madrasah yang sungguh sesuai dengan cita-cita pendidikan masa depan. Di dalam usaha untuk membangun suatu masyarakat demokratis serta mengikutsertakan masyarakat secara optimal di dalam penyelenggaraan dan pengaturan kehidupan bermasyarakat, maka lembaga pendidikan madrasah merupakan contoh hidup yang perlu diaktualisasikan.

Keberadaan madrasah sebagai lembaga pendidikan formal di Indonesia sesuai dengan UU No. 20 tahun 2003 tentang “Sistem Pendidikan Nasional” memiliki peranan strategis dalam mengembangkan Sumber daya Manusia (SDM), karena lulusan madrasah memberikan kontribusi bagi pembangunan nasional. Untuk itu, peran strategis madrasah perlu semakin ditingkatkan untuk merespon berbagai isu pendidikan nasional, baik yang terkait dengan otonomi madrasah, peningkatan mutu, akuntabilitas dan masalah guru. Kualitas pendidikan dipengaruhi beberapa faktor, seperti: guru, siswa, pengelola sekolah (Kepala Sekolah, karyawan dan Dewan/Komite Sekolah), lingkungan (orangtua, masyarakat, sekolah), kualitas pembelajaran, dan kurikulum.⁹ Hal serupa juga disampaikan oleh Djemari Mardapi bahwa usaha peningkatan kualitas pendidikan dapat ditempuh melalui peningkatan kualitas pembelajaran dan kualitas sistem penilaian.¹⁰

Daftar Bacaan

Abdul Hadis dan Nurhayati, *Manajemen Mutu Pendidikan*, (Bandung: Alfabeta, 2010)

Aminatul Zahroh, *Total Quality Management*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2014)

⁹ Edy Suhartoyo, *Pengalaman peningkatan mutu pendidikan melalui pengembangan budaya sekolah di SMAN 1 Kasihan Bantul*. Makalah disajikan dalam Seminar Nasional Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Pengembangan Budaya Sekolah, tanggal 23 November 2005 di Universitas Negeri Yogyakarta.

¹⁰ Djemari Mardapi. *Desain dan penilaian pembelajaran mahasiswa*. Makalah disajikan dalam Lokakarya Sistem Jaminan Mutu Proses Pembelajaran, tanggal 19 Juni 2003 di Universitas Gadjah Mada Yogyakarta.

- Arcaro Jarome S, *Pendidikan Berbasis Mutu: Prinsip-prinsip Perumusan dan Tata Laksana Penerapan*, terj. Yosai Triantara, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2007)
- Depdiknas, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Gramedia, 2014)
- Djemari Mardapi, *Desain dan penilaian pembelajaran mahasiswa*. Makalah disajikan dalam Lokakarya Sistem Jaminan Mutu Proses Pembelajaran, (Yogyakarta: Universitas Gadjah Mada, 19 Juni 2003)
- Donni Juni Priansa dan Rismi Somad, *Manajemen Supervisi dan Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Bandung: Alfabeta, 2014)
- Edy Suhartoyo, *Pengalaman peningkatan mutu pendidikan melalui pengembangan budaya sekolah di SMAN 1 Kasihan Bantul*. Makalah disajikan dalam Seminar Nasional Peningkatan Mutu Pendidikan Melalui Pengembangan Budaya Sekolah, (Yogyakarta: Universitas Negeri Yogyakarta, 23 November 2005)
- Herjanto, *Manajemen Operasi*, (Jakarta: Grasindo, 2007)
- Jaja Jahari dan Amirulloh Syarbini, *Manajemen Madrasah: Teori, Strategi dan Implementasi*, (Bandung: Alfabeta, 2013)
- John M. Echols dan Hassan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*. (Jakarta: Gramedia, 1993)
- Nanang Fatah, *Sistem Penjaminan Mutu Pendidikan dalam Konteks Penerapan MBS*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2013)
- Prim Masrokan Mutohar, *Manajemen Mutu Sekolah: Strategi Peningkatan Mutu dan Daya Saing Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ar-Ruzz Media, 2013)
- Ramayulis, *Ilmu Pendidikan Islam*, (Jakarta: Kalam Mulia, 2010)
- Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, (Bandung: Refika Aditama, 2010)